colecţia cărţi cheie

SPENCER JOHNSON

CINE MI-A LUAT CAȘCAVALUL?

Curtea Veche

Cuprins

Fac parte din noi înşine
Povestea din spatele poveştii, de Kenneth Blanchard
O adunare. Chicago
Povestea despre Cine mi-a luat Caşcavalul?
O discuţie. Mai târziu, în aceeaşi zi

SPENCER JOHNSON

CINE MI-A LUAT CAŞCAVALUL

Traducere de Lucian Popescu
Titlul original: *Who Moved my Cheese?,* 1998

Curtea Veche, 2001

Varianta ebook v1.0, ianuarie 2016

Deseori, cele mai bine urzite
planuri ale şoarecilor
şi ale oamenilor o iau razna

Robert Burns
(1759-1795)

Viaţa nu este un coridor drept şi uşor de străbătut,
pe care să călătorim liberi
şi nestingheriţi, ci un labirint de treceri prin care
trebuie să ne căutăm calea, cercetând
uneori şi poteci întunecate.

Dar prin credinţă, întotdeauna ni se va deschide o
uşă, poate nu chiar aceea la care
ne-am fi gândit, ci una care în cele din urmă se va
dovedi cu adevărat bună pentru noi.

A.J. Cronin

Fac parte din noi înşine

Simplul şi complexul

Cele patru personaje imaginare descrise în această povestire – şoriceii «Mirosilă» şi «Gonilă» şi omuleţii «dl. Iepure» şi «dl. Hohot» – au intenţia să reprezinte părţi simple şi complexe din noi înşine, indiferent de vârstă, gen, rasă sau naţionalitate.

Uneori, s-ar putea să acţionăm ca *Mirosilă,* care adulmecă o schimbare de la distantă, sau ca *Gonilă,* care aleargă şi se antrenează imediat în acţiune, sau ca *dl. Iepure*, care neagă schimbarea şi i se opune, iar frica sa îl conduce către ce e mai rău, sau ca *dl Hohot,* care învaţă să se adapteze în timp ce vede că schimbările îl conduc spre ceva mai *bun*!

Orice parte din noi am alege să folosim, cu toţii avem ceva în comun: nevoia de a ne găsi drumul prin labirint şi de a obţine succesul atunci când vine vremea schimbării.

Povestea din spatele poveştii, de Kenneth Blanchard

Faptul că vă voi relata „povestea din spatele poveştii" numite *Cine mi-a luat Caşcavalul?* mă emoţionează. Deoarece asta înseamnă că deja cartea a fost scrisă şi este acum la dispoziţia noastră, a tuturor – să o citim, să ne bucurăm de ea şi să o împărtăşim şi altora.

Doream ca acest lucru să se întâmple de când l-am auzit pentru prima oară pe Spencer Johnson povestind minunata lui poveste, *Caşcavalul*, cu ani în urmă, înainte de a fi scris împreună cartea noastră *The One Minute Manager® (Manager la minut)*.

Îmi amintesc că mi-am zis cât de bună este această poveste şi de cât ajutor îmi va fi mereu.

Cine mi-a luat Caşcavalul? este o poveste despre schimbarea ce are loc în „Labirint", acolo unde patru personaje amuzante caută „Caşcavalul" – metaforă pentru tot ceea ce dorim să avem în viaţă, fie că e vorba de o slujbă, de o relaţie cu cineva, de bani, de o casă mare, de libertate, de sănătate, de recunoaştere din partea celorlalţi, de pace spirituală sau chiar de activităţi precum jogging-ul sau golful.

Fiecare dintre noi are o idee proprie despre cum arată Caşcavalul, şi îl căutăm deoarece credem că ne va face fericiţi. Dacă-l obţinem, deseori devenim ataşaţi de el. Iar dacă îl pierdem sau ni-l ia cineva, acest lucru ne poate traumatiza.

„Labirintul" din poveste reprezintă locul unde îţi petreci timpul, căutând acel lucru pe care ţi-l doreşti. Poate fi vorba de locul în care lucrezi, de comunitatea în care trăieşti sau de relaţiile pe care le ai în viaţă.

Povestea Caşcavalului, aceasta pe care sunteţi gata să o citiţi, o relatez în conferinţele pe care le ţin în toată lumea, şi mai apoi aud deseori de la oameni ce schimbare a produs în ei.

Credeţi sau nu, această mică povestire a salvat cariere, căsătorii şi vieţi!

Unul dintre multele exemple din viaţa reală este cel al lui Charlie Jones, un respectat comentator de la postul de televiziune NBC, care a dezvăluit că povestirea *Cine mi-a luat Caşcavalul?* i-a salvat cariera. Slujba sa, aceea de comentator, este una foarte clară, dar principiile pe care le-a învăţat pot fi folosite de oricine.

Iată ce s-a întâmplat. Charlie muncea din greu şi făcea o treabă foarte bună; fusese comentatorul probelor de atletism de la ultimele Jocuri Olimpice, aşa că a rămas surprins şi s-a supărat când şeful i-a spus că până la următoarea Olimpiadă fusese mutat de la prezentarea acestui gen de evenimente sportive la înot şi sărituri în apă.

Neştiind prea multe despre aceste sporturi, s-a simţit frustrat. S-a

simţit neapreciat şi a devenit furios. A spus că el crede că nu e corect. Furia începuse să afecteze tot ceea ce făcea.

Apoi a auzit povestea despre *Cine mi-a luat Caşcavalul?*

După aceea, a mărturisit că a râs de sine şi şi-a schimbat atitudinea. Şi-a dat seama că şeful „îi luase Caşcavalul". Aşa că s-a adaptat. A învăţat despre două noi sporturi şi prin acest proces, făcând ceva nou, s-a simţit mai tânăr.

Nu a durat mult până când şeful i-a apreciat noua atitudine şi energie, iar curând a obţinut o funcţie mai înaltă. A mers mai departe şi s-a bucurat de mai mult succes ca oricând, iar mai apoi a fost trecut în galeria de onoare a Pro-Football – Broadcaster's Alley.

Aceasta nu este decât una din multele povestiri din viaţa reală pe care le-am auzit, despre impactul acestei parabole asupra oamenilor – asupra muncii lor şi asupra vieţii lor afective.

Cred atât de mult în puterea povestirii *Cine mi-a luat Caşcavalul?* încât înainte de a fi publicată în volum, am dat câte o copie a ei fiecărui angajat al companiei noastre – mai mult de 200 de oameni. De ce?

Pentru că asemeni oricărei companii care doreşte nu doar să supravieţuiască, ci să rămână competitivă, şi compania Ken Blanchard este supusă constant schimbărilor. Caşcavalul se tot mută. În timp ce înainte doream angajaţi loiali, astăzi avem nevoie de oameni flexibili, care nu iau ca pe un lucru stabilit „felul în care merg lucrurile pe aici".

Şi totuşi, aşa cum ştim, trăind în ape mereu curgătoare, la slujbă sau în viaţă pot apărea întotdeauna schimbări neliniştitoare. Nu prea mulţi oameni au un mod de a le privi care să-i ajute să le şi înţeleagă. Începeţi să citiţi povestea Caşcavalului.

Când le spun oamenilor despre această poveste, iar ei încep să citească *Cine mi-a luat Caşcavalul?* aproape că simt cum energia negativă începe să-i părăsească.

Unul după altul, oamenii din fiecare departament veneau să-mi mulţumească, fiecare în felul lui, pentru această carte şi-mi spuneau cât de mult i-a ajutat să vadă într-o altă lumină schimbările din compania noastră. Credeţi-mă, citirea acestei scurte naraţiuni ia puţin timp, dar impactul ei poate fi profund.

Răsfoind paginile, veţi afla trei secţiuni în această carte. În prima dintre acestea, intitulată „O adunare", un grup de foşti colegi de şcoală, întâlnindu-se după mulţi ani, vorbesc despre felul în care au încercat să se descurce cu schimbările apărute în vieţile lor. Cea de-a doua secţiune este „Povestea despre *Cine mi-a luat Caşcavalul?*", şi ea reprezintă inima acestei cărţi.

În „Poveste", veţi vedea cum doi şoricei acţionează mai bine atunci când sunt confruntaţi cu schimbarea, pentru că iau lucrurile aşa cum

sunt, simple, în vreme ce doi omuleţi cu creiere complexe şi emoţii umane complică lucrurile. Asta nu înseamnă că şoarecii sunt mai inteligenţi. Cu toţii cunoaştem oameni care sunt mai inteligenţi decât şoriceii.

Oricum, pe măsură ce veţi urmări cum acţionează cele patru personaje şi vă veţi da seama că atât şoriceii, cât şi omuleţii fac parte din noi înşine – simplul şi complexul –, veţi putea înţelege că atunci când apar, schimbările pot fi în avantajul nostru, în sensul că putem face lucruri simple care să funcţioneze.

În cea de-a treia secţiune „O discuţie", oamenii vorbesc despre ce înseamnă această poveste pentru ei şi cum o pot folosi în munca şi în viaţa lor.

Unii cititori ai manuscrisului cărţii au preferat să se oprească la sfârşitul *Poveştii*, fără să citească mai departe şi să interpreteze semnificaţia ei pentru vieţile lor. Alţii s-au bucurat când au citit *O discuţie*, secţiunea următoare, pentru că i-a stimulat să se gândească la felul în care ar putea aplica ceea ce au învăţat la propria lor situaţie.

În orice caz, sper ca de fiecare dată când veţi reciti povestirea *Cine mi-a luat Caşcavalul?* să găsiţi ceva nou şi folositor în ea, aşa cum mi se întâmplă şi mie, şi că ea vă va fi de ajutor în a vă descurca cu schimbările şi că vă va aduce succes, indiferent de ce veţi decide că înseamnă pentru dumneavoastră succesul.

Sper că vă veţi bucura de ceea ce veţi descoperi în carte şi vă doresc numai bine. Ţineţi minte: mutaţi-vă odată cu caşcavalul!

Ken Blanchard
San Diego, California

O adunare.
Chicago

Într-o duminică însorită, în Chicago, mai mulţi foşti colegi de clasă, ce fuseseră buni prieteni în timpul şcolii, s-au adunat să ia prânzul împreună, după ce cu o noapte înainte participaseră la reuniunea absolvenţilor liceului lor. Voiau să audă mai multe despre ceea ce se întâmplase în vieţile celorlalţi. După ce au glumit şi au luat o masă bună, s-au antrenat într-o interesantă conversaţie.

Angela, care fusese odinioară cea mai populară fată din clasă, spuse:

— Cu siguranţă, viaţa a luat o altă întorsătură decât mă aşteptasem când eram la şcoală. S-au schimbat o mulţime de lucruri.

— Fără îndoială că s-au schimbat, se auzi ca un ecou vocea lui Nathan.

Toţi ştiau că Nathan intrase în afacerile familiei lui, care merseseră aproape pe aceeaşi linie tot timpul şi erau parte a vieţii comunităţii locale de mai multă vreme decât îşi puteau ei aminti. Aşa că au fost surprinşi când el păru îngrijorat.

— Dar aţi observat că noi nu dorim să ne schimbăm când lucrurile se schimbă? întrebă el.

— Cred că ne opunem schimbării pentru că ne e frică de ea, spuse Carlos.

— Carlos, tu erai căpitanul echipei de fotbal, zise Jessica. Nu m-am gândit niciodată că o se te aud vorbind despre frică.

Toţi au râs, pentru că îşi dădeau seama că deşi plecaseră în direcţii diferite – de la cei ce munceau acasă până la cei ce conduceau companii –, experimentaseră aceleaşi trăiri.

Fiecare încercase să facă faţă schimbărilor neaşteptate intervenite în ultimii ani. Şi mulţi dintre ei admiteau că nu cunoşteau o cale eficientă de a le depăşi cu bine.

Apoi Michael spuse:

— De obicei, îmi era frică de schimbare. Când afacerea noastră s-a confruntat cu o mare schimbare, nu am ştiut ce să facem. Nu am modificat ceea ce trebuia şi am fost pe punctul de a pierde. Aşa s-a întâmplat până când am auzit o mică poveste distractivă care a schimbat totul.

— Cum aşa? întreabă Nathan.

— Ei bine povestea a schimbat felul în care priveam schimbarea – ideea că pierdeam ceva în ideea că astfel câştigam ceva – şi mi-a arătat cum să procedez. După asta, lucrurile s-au îmbunătăţit repede, atât la muncă cât şi în viaţa mea. La început, am fost intrigat de simplitatea acestei poveşti, pentru că suna oarecum ca la şcoală. Apoi mi-am dat seama că de fapt eram intrigat de mine însumi, pentru că

nu vedeam ceea ce era evident şi nu făceam, atunci când se schimba ceva, acele lucruri care trebuiau făcute. Când mi-am dat seama că acele patru personaje din poveste reprezentau diferite părţi din mine, am decis asemeni cui doream să acţionez şi m-am schimbat.

Mai târziu, am dat povestea şi altor oameni din compania noastră, iar ei au dat-o altora şi curând afacerea noastră a mers mult mai bine, pentru că majoritatea s-au adaptat mai bine la schimbări. Şi, ca şi mine, mulţi oameni au spus că povestea i-a ajutat şi în viaţa lor personală.

Cu toate astea, au fost şi câţiva care au spus că nu câştigaseră nimic. Unii au spus că ştiau acele lucruri şi că deja le trăiseră. Dar mulţi gândeau că ştiu totul şi nu mai voiau să mai înveţe. Nu puteau să-şi închipuie cum altora le aducea atâtea beneficii.

Când unul dintre membrii consiliului de administraţie, care avea dificultăţi de adaptare, a spus că povestea aceasta este o pierdere de timp, ceilalţi au glumit pe seama lui, spunând că ştiau care dintre personaje este el în poveste – unul care nu învăţa nimic nou şi nu se schimba.

— Cum se numeşte povestea? întrebă Angela.

— I se spune *Cine mi-a luat Caşcavalul?*

Toţi râseră.

— Cred că îmi place deja, spuse Carlos. Nu vrei să ne spui şi nouă povestea? Poate că vom putea trage şi *noi* învăţăminte din ea.

— Bineînţeles, răspunse Michael. Sunt fericit să o spun şi nu durează prea mult.

Aşa că începu:

Povestea despre
Cine mi-a luat Caşcavalul?

Odată, demult, într-un ţinut îndepărtat, trăiau cei patru mici eroi ai poveştii noastre, ce alergau într-un labirint căutând caşcavalul, care-i hrănea şi-i făcea fericiţi.

E vorba despre doi şoricei numiţi Mirosilă şi Gonilă, şi despre doi omuleţi, care erau tot atât de mici ca şi şoriceii, dar arătau şi acţionau aproape la fel ca oamenii de astăzi. Numele lor erau dl Iepure şi dl Hohot.

Pentru că erau atât de mici, era lesne să nu observi ce făceau. Dar dacă ai fi privit mai de aproape, ai fi observat cele mai uimitoare lucruri!

În fiecare zi, şoriceii şi omuleţii îşi petreceau timpul în labirint, căutând caşcavalul lor special.

Şoriceii, Mirosilă şi Gonilă, aveau doar mintea lor de rozătoare, dar instinctele le erau bune atunci când îşi căutau mica porţie de caşcaval de ros, aşa cum deseori se întâmplă cu şoriceii.

Cei doi omuleţi, dl Iepure şi dl Hohot, îşi foloseau creierele, pline de tot felul de convingeri şi emoţii, căutând un alt fel de caşcaval, Caşcaval – cu C mare – care, credeau ei, îi va face să se simtă fericiţi şi plini de succes.

Oricât de diferiţi ar fi fost, şoriceii şi omuleţii aveau totuşi ceva în comun: în fiecare dimineaţă, fiecare dintre ei îşi îmbrăca costumul de jogging şi îşi lua încălţările de alergat, îşi părăsea căsuţa şi gonea prin labirint după caşcavalul favorit.

Labirintul era alcătuit dintr-o mulţime de coridoare şi camere, în unele dintre ele găsindu-se delicioasa brânză. Dar existau, de asemenea, şi colţuri întunecate şi alei neluminate care nu duceau nicăieri. Oricine putea să se rătăcească cu uşurinţă acolo.

Cu toate astea, pentru cei ce îşi găsiseră o cale a lor, labirintul avea secrete care-i făceau să se bucure de o viaţă mai bună.

Şoriceii, Mirosilă şi Gonilă, foloseau metoda simplă, încearcă-toate-posibilităţile, pentru a găsi caşcavalul. Alergau de-a lungul unui coridor şi dacă nu găseau nimic se întorceau şi alergau pe un altul. Ţineau minte coridoarele în care nu găsiseră caşcaval şi intrau repede în zone noi.

Mirosilă adulmeca locul pe unde ar putea fi caşcavalul, folosindu-se de nasul său mare, iar Gonilă alerga repede înainte. Aşa cum era de aşteptat, ei se rătăceau de multe ori, mergând în direcţii greşite, şi de multe ori se izbeau de ziduri. Dar, după un timp, reuşeau să-şi găsească drumul.

Asemeni şoriceilor, cei doi omuleţi, dl Iepure şi dl Hohot, îşi

foloseau şi ei capacitatea de a gândi şi învăţau din experienţa trecută. Astfel, ei se străduiau cu minţile lor complexe să dezvolte metode din ce în ce mai sofisticate pentru a găsi Caşcavalul.

Uneori, treaba mergea bine, dar alteori puternicele lor convingeri omeneşti şi emoţiile preluau controlul şi întunecau felul de a privi lucrurile. Acest lucru făcea ca viaţa în labirint să fie mai complicată şi mai incitantă. Cu toate acestea, Mirosilă, Gonilă, dl Iepure şi dl Hohot au descoperit cu toţii, fiecare în felul său, ceea ce căutau. Fiecare dintre ei a găsit felul de brânză pe care-l dorea la capătul unuia dintre coridoare, în Staţia de Caşcaval C.

În fiecare dimineaţă, după aceea, şoriceii şi omuleţii îşi îmbrăcau echipamentul de alergare şi se îndreptau spre Staţia de Caşcaval C. Nu a durat mult până când şi-au făcut din asta o obişnuinţă.

Mirosilă şi Gonilă continuau să se trezească devreme în fiecare dimineaţă şi să alerge prin labirint, urmând totdeauna acelaşi drum.

Când ajungeau la destinaţie, cei doi şoricei îşi scoteau pantofii de alergare, îi legau de şireturi unul de altul şi şi-l atârnau de gât, astfel încât să îi aibă la îndemână, în caz de nevoie. Apoi îşi savurau caşcavalul.

La început, dl Iepure şi dl Hohot alergau şi ei spre Staţia de Caşcaval C în fiecare dimineaţă, pentru a savura gustul noilor bucăţi de caşcaval ce-l aşteptau acolo.

Dar, după o vreme, omuleţii şi-au stabilit o altă obişnuinţă.

Dl. Iepure şi dl Hohot se trezeau în fiecare dimineaţă mai târziu, se îmbrăcau ceva mai încet şi apoi mergeau spre Staţia de Caşcaval C. Acum ştiau unde se găseşte Caşcavalul şi cum se ajunge acolo.

Nu aveau nicio idee despre locul din care vine Caşcavalul sau despre cine îl pune acolo. Ei doar presupuneau de fiecare dată că el va fi acolo.

În fiecare dimineaţă, imediat ce ajungeau la Caşcaval, dl Iepure şi dl Hohot se aşezau şi se simţeau ca acasă. Îşi scoteau costumele de jogging, se descotoroseau de încălţările de alergat şi îşi puneau papuci. Deveniseră foarte comozi acum, că găsiseră Caşcavalul.

— E foarte bine, spunea dl Iepure. E destul Caşcaval aici să ne ajungă pentru totdeauna.

Cei doi omuleţi se simţeau fericiţi şi plini de succes şi credeau că acum sunt în siguranţă.

Nu trecu mult timp, că dl Iepure şi dl Hohot priveau Caşcavalul pe care-l găsiseră la Staţia de Caşcaval C ca fiind caşcavalul *lor*. Era acolo o cantitate atât de mare de Caşcaval, că până la urmă şi-au mutat casele, pentru a fi mai aproape de el, şi şi-au construit viaţa socială în funcţie de el.

Pentru a se simţi şi mai acasă dl Iepure şi dl Hohot şi-au decorat pereţii cu lozinci şi chiar au desenat câteva imagini cu Caşcavalul,

care le stârnea zâmbetul. Pe un perete scria: *„Dacă ai Caşcaval, eşti fericit”*.

Uneori, dl Iepure şi dl Hohot îşi aduceau aici prietenii apropiaţi, pentru a le arăta grămada de Caşcaval de la Staţia de Caşcaval C şi arătau cu degetul spre ea, spunând cu mândrie:

— Cam frumos Caşcavalul ăsta, nu?

Uneori îl împărţeau cu prietenii lor, alteori nu.

— Meritǎm acest Caşcaval, spunea dl Iepure. A trebuit, bineînţeles să muncim mult şi din greu până să-l găsim.

Apoi rupea o bucată bună şi proaspătă de caşcaval şi o mânca.

După aceasta, dl Iepure, deseori, adormea.

În fiecare noapte omuleţii ajungeau acasă lălăindu-se, plini de Caşcaval, şi în fiecare dimineaţă se duceau iarăşi încrezători ca să mai ia.

Lucrurile au mers aşa ceva timp.

După o vreme încrederea celor doi omuleţi a crescut şi s-a transformat în aroganţa succesului. Curând, au devenit atât de comozi, încât nici măcar n-au observat ce se întâmplă.

Între timp, Mirosilă şi Gonilă şi-au continuat obiceiul. Ajungeau dimineaţa devreme şi se apucau să adulmece, să râcâie şi să alerge în jurul staţiei de Caşcaval C, inspectând zona pentru a vedea dacă se schimbase ceva faţă de ziua trecută. Apoi se aşezau şi se apucau să roadă la caşcaval.

Într-o dimineaţă, ajunseră la Staţia de Caşcaval C şi descoperiră că nu mai era caşcaval.

N-au fost surprinşi. Observând că rezerva de caşcaval scădea în fiecare zi, erau pregătiţi să înfrunte inevitabilul şi ştiau instinctiv ce trebuie să facă.

S-au privit unul pe altul, şi-au luat încălţările de alergare, pe care le aveau atârnate pe după gât, punându-şi-le în picioare şi şi-au strâns şireturile.

Şoriceii nu au stat să analizeze în amănunt lucrurile.

Pentru ei, problema şi răspunsul la ea erau amândouă simple. Situaţia de la Staţia de Caşcaval C se schimbase. Aşa că Mirosilă şi Gonilă au hotărât să se schimbe şi ei.

Au început amândoi să caute cu privirea prin labirint. Apoi Mirosilă şi-a ridicat nasul, a început să adulmece şi cu capul i-a indicat o direcţie lui Gonilă, care a luat-o la goană prin labirint, în timp ce Mirosilă îl urma cât putea de repede.

Rapid, se apucaseră să caute un Caşcaval Nou.

Mai târziu, în aceeaşi zi, dl Iepure şi dl Hohot ajunseră la Staţia de Caşcaval C. Ei nu dăduseră atenţie micilor schimbări ce se petrecuseră zilnic, aşa că erau absolut siguri că vor afla Caşcaval acolo.

Nu erau pregătiţi pentru ceea ce au găsit.

— Cum? Nu e Caşcaval? ţipă dl Iepure.

Continuă apoi să ţipe:

— Nu e Caşcaval? Nu e Caşcaval?

De parcă dacă ar fi urlat mai tare, cineva ar fi venit şi l-ar fi pus la loc.

— Cine mi-a luat Caşcavalul? hohoti el disperat.

În cele din urmă, îşi puse mâinile în şold, faţa îi deveni roşie şi ţipă cu cea mai stridentă voce de care era în stare:

— Nu e corect!

Dl Hohot doar îşi scutură capul neîncrezător. Şi el conta pe faptul că va găsi Caşcaval la Staţia de Caşcaval C. Rămase acolo mult timp, înmărmurit din cauza şocului. Pur şi simplu nu era pregătit pentru asta.

Dl Iepure ţipa ceva, dar dl Hohot nu voia să ştie ce. El nu voia să aibă de-a face cu ceea ce i se întâmpla, aşa că îl deranja orice.

Comportamentul omuleţilor nu era prea agreabil şi nici prea productiv, dar era de înţeles.

Să găseşti caşcaval nu era prea uşor şi pentru omuleţi însemna mult mai multă bătaie de cap decât dacă ar fi avut pur şi simplu destul ca să mănânce în fiecare zi.

A găsi Caşcaval reprezenta felul în care omuleţii obţineau ceea ce credeau ei că îi va face fericiţi. Aveau propriile concepţii despre ceea ce înseamnă pentru ei Caşcavalul, în funcţie de gusturile fiecăruia. Pentru unii, a găsi Caşcavalul înseamnă a avea lucruri materiale. Pentru alţii, înseamnă să se bucure de o sănătate bună sau să aibă o viaţă bună în sens spiritual.

Pentru dl Hohot, Caşcavalul însemna să se simtă în siguranţă, a avea într-o bună zi o familie iubitoare şi a trăi într-o casă intimă şi confortabilă pe Aleea Urdei.

Pentru dl Iepure, Caşcavalul devenise Marea Brânză în întrecerea cu alţii şi însemna să aibă o casă mare în vârful Dealului Camembert.

Deoarece Caşcavalul era important pentru ei, cei doi omuleţi au petrecut mult timp încercând să decidă ce să facă. Singurul lucru la care i-a dus mintea a fost să se învârtă în jurul Staţiei de Caşcaval C, pentru a vedea dacă într-adevăr, Caşcavalul dispăruse?

În timp ce Mirosilă şi Gonilă se mişcau dintr-un loc în altul, dl Iepure şi dl Hohot continuau să şovăie şi să pregete.

Ei vorbeau cu îngâmfare, tunau şi fulgerau despre toată injustiţia din lume. Dl Hohot începuse să fie depresiv. Ce se va întâmpla în condiţiile în care nici mâine Caşcavalul nu va fi aici? Planurile lui de viitor se bazau pe acest Caşcaval.

Omuleţilor nu le venea să creadă. Cum se putuse întâmpla aşa ceva? Nu-i avertizase nimeni. Nu era drept. Lucrurile nu merseseră aşa cum presupuseră ei.

Dl Iepure şi dl Hohot ajunseră noaptea acasă flămânzi şi descurajaţi. Dar înainte de a pleca, dl Hohot a scris pe zid: *„Cu cât Caşcavalul e mai*

important pentru tine, cu atât mai mult vrei să-l păstrezi”.

Ziua următoare, dl Iepure şi dl Hohot au plecat de acasă şi s-au reîntors la Staţia de Caşcaval C, aşteptându-se cumva să-şi regăsească Caşcavalul *lor*.

Situaţia nu se schimbase; Caşcavalul nu se mai afla acolo. Omuleţii nu mai ştiau ce să facă. Dl Iepure şi dl Hohot rămaseră acolo, imobilizaţi ca două statui.

Dl Hohot îşi ţinea ochii cât putea de închişi şi îşi astupase urechile cu mâinile. Nu voia decât să nu mai ştie nimic din ce se întâmpla în afara lui. Nu voia să ştie nici că porţiile de Caşcaval deveniseră din ce în ce mai mici. Credea că ele i-au fost luate brusc.

Dl Iepure analiza situaţia iarăşi şi iarăşi şi, până la urmă, creierul său complicat cu imensul lui sistem de convingeri se bloca.

— De ce mi-au făcut asta? se întreba el. Ce se întâmplă în realitate aici?

În cele din urmă, dl Hohot deschise ochii, privi în jur şi spuse:

— Apropo, că veni vorba, unde sunt Mirosilă şi Gonilă? Crezi că ei ştiu ceva ce noi nu ştim?

— Ce ar putea ei să ştie? spune dl Iepure dispreţuitor. Sunt doar nişte şoricei. Ei nu fac altceva decât să reacţioneze la ceea ce se întâmplă. Noi suntem omuleţi. Suntem mai deştepţi decât şoriceii. Noi ar trebui să fim în stare să pricepem ce se întâmplă.

— Ştiu că suntem mai deştepţi, spuse dl Hohot, dar se pare că în acest moment nu acţionăm prea deştept. Lucrurile se schimbă pe aici, dle Iepure. Poate că ar trebui să ne schimbăm şi să facem lucrurile altfel.

— De ce să trebuiască să ne schimbăm? întrebă dl Iepure. Noi suntem omuleţi. Suntem speciali. Astfel de lucruri nu ar trebui să ni se întâmple. Sau, dacă ni se întâmplă, ar trebui să primim nişte beneficii.

— De ce trebuie să primim beneficii? întrebă dl Hohot.

— Pentru că suntem îndreptăţiţi la aşa ceva, pretinse dl Iepure.

— Îndreptăţiţi la ce? voi să ştie dl Hohot.

— Suntem îndreptăţiţi la Caşcavalul nostru.

— De ce? întrebă dl Hohot.

— Pentru că nu noi am provocat această problemă, spuse dl Iepure. Altcineva a făcut asta şi s-ar cuveni să obţinem ceva din această situaţie.

— Poate că ar trebui să ne oprim de la a analiza atât de mult situaţia şi să mergem să căutăm un Caşcaval Nou, sugeră dl Hohot.

— O, nu, se răsti dl Iepure, eu am de gând să merg în această problemă până la capăt.

În timp ce dl Iepure şi dl Hohot încă mai încercau să decidă ce să facă, Mirosilă şi Gonilă îşi văzuseră de drumul lor. Merseseră mai departe prin labirint, bătând coridoarele în sus şi în jos, căutând caşcaval în orice Staţie de Caşcaval pe care o întâlneau.

Nu se gândeau la nimic altceva decât să găsească un Caşcaval Nou.

N-au găsit însă nimic un timp, până când, în sfârşit, au mers într-o zonă în care nu mai fuseseră până atunci: Staţia de Caşcaval N.

Ajunşi aici, au ţipat de încântare. Găsiseră ceea ce căutaseră: o mare porţie de Caşcaval Nou.

Cu greu îşi puteau crede ochilor. Era cea mai mare grămadă de caşcaval pe care o văzuseră vreodată.

În acest timp, dl Iepure şi dl Hohot erau tot în Staţia de Caşcaval C, evaluând situaţia în care se aflau. Sufereau acum de efectele faptului că nu mai aveau Caşcaval. Deveniseră frustraţi şi furioşi, blamând pe toată lumea pentru situaţia în care se găseau.

Acum, ca şi înainte, dl Hohot se gândea la prietenii săi, şoriceii, şi se întreba dacă găsiseră ceva Caşcaval până atunci. Se gândea că o duc rău, aşa cum aleargă prin labirintul care, în mod obişnuit, era periculos. Dar era conştient de asemenea că această stare de lucruri în care se găseau şoriceii nu va dura decât un timp.

Uneori, dl Hohot şi-i imagina pe şoriceii Mirosilă şi Gonilă găsind Noul Caşcaval şi bucurându-se de el. Se gândea cât de bine ar fi să fie şi el afară, să se aventureze prin labirint şi să găsească un Caşcaval Nou. Aproape că putea să-l guste.

Cu cât vizualiza mai clar imaginea în care el găsea Noul Caşcaval şi îl savura, cu atât se vedea părăsind Staţia de Caşcaval C.

— Hai să mergem, exclamă el deodată.

— Nu, răspunse dl Iepure imediat. Îmi place aici. E confortabil. Este ceea ce cunosc. Şi în plus, afară e periculos.

— Nu, nu e, răspunse răstit dl Hohot. Am alergat prin multe părţi ale labirintului înainte, şi putem să o facem din nou.

— Sunt prea bătrân pentru asta, spuse dl Iepure. Şi mă tem că nu sunt interesat să mă rătăcesc şi să mă fac de râs. Tu eşti?

Cu aceasta, dl Hohot fu din nou cuprins de frica de eşec şi speranţa de a găsi Noul Caşcaval se stinse.

Aşa că în fiecare zi, omuleţii continuară să facă ceea ce făcuseră până atunci. Se duceau la Staţia de Caşcaval C, nu găseau Caşcaval şi se întorceau acasă, purtând cu ei îngrijorări şi frustrări.

Au încercat să nege ceea ce se întâmplase, dar le era din ce în ce mai greu să adoarmă, iar a doua zi aveau mai puţină energie şi deveniseră mai iritabili.

Casele lor nu mai erau locurile plăcute care fuseseră odată. Omuleţii aveau dificultăţi cu somnul şi aveau coşmaruri despre cum nu găseau deloc Caşcaval.

Însă dl Iepure şi dl Hohot se tot întorceau la Staţia de Caşcaval C şi aşteptau acolo în fiecare zi.

— Ştii, dacă vom munci din greu, vom descoperi că lucrurile nu s-au schimbat chiar aşa de mult. Caşcavalul e probabil prin apropiere.

Poate că l-au ascuns în spatele zidului.

A doua zi, dl Iepure şi dl Hohot s-au reîntors cu unelte. Dl Iepure ţinea dalta, iar dl Hohot lovea zgomotos cu ciocanul, până când făcură o gaură în zidul Staţiei de Caşcaval C. Priviră înăuntru, dar nu găsiră niciun fel de Caşcaval.

Erau dezamăgiţi, dar credeau că puteau rezolva problema. Aşa că au început munca mai devreme, au stat mai mult timp şi au muncit mai din greu. Dar după ceva vreme, tot ce obţinuseră era doar o mare gaură în perete. Dl Hohot începu să-şi dea seama de diferenţa dintre activitate şi productivitate.

— Poate că, spuse dl Iepure, ar trebui doar să stăm aici şi să vedem ce se întâmplă. Mai devreme sau mai târziu, trebuie să se pună Caşcavalul la loc.

Dl Hohot dorea să creadă acest lucru. Aşa că în fiecare zi se ducea acasă să se odihnească şi se întorcea fără niciun chef la Staţia de Caşcaval C, împreună cu dl Iepure. Dar Caşcavalul nu apărea nicidecum.

Omuleţii începuseră să fie din ce în ce mai slabi din cauza foamei şi a stresului. Dl Hohot obosise să tot aştepte ca situaţia lor să se îmbunătăţească. Începuse să înţeleagă că cu cât rămâneau în această situaţie în care nu aveau Caşcaval, cu atât mai rău era de ei.

Dl Hohot îşi dădu seama că se pierdeau cu firea.

În cele din urmă, într-o zi, dl Hohot începu să râdă de el însuşi:

— Ha, ha, uită-te la noi. Facem acelaşi lucru iarăşi şi iarăşi şi ne mai mirăm de ce lucrurile nu merg mai bine. Dacă asta nu ar fi atât de ridicol, ar fi chiar amuzant.

Dlui Hohot nu-i surâdea ideea că va trebui să alerge din nou prin labirint, pentru că ştia că s-ar fi putut rătăci, şi în plus nu avea nicio idee despre locul unde s-ar putea găsi vreun Caşcaval. Dar nu se putea abţine să nu râdă de prostia lui, când vedea ce făcuse frica din el.

Îl întrebă pe dl Iepure:

— Unde am pus încălţările noastre de alergat?

I-a luat mult timp să le găsească, pentru că aruncaseră totul când dăduseră peste Caşcavalul de la Staţia de Caşcaval C, crezând că nu vor mai avea nevoie de ele.

Când dl Iepure îşi văzu prietenul punându-şi costumul de alergat, spuse:

— Doar nu o să te duci iarăşi afară, în labirint, nu-i aşa? De ce nu stai aici cu mine, până când vor pune Caşcavalul la loc?

— Pentru că nu o să primeşti nimic, spuse dl Hohot. Nu am vrut să înţeleg înainte, dar acum îmi dau seama că nu vor mai pune Caşcavalul de ieri înapoi. Este timpul să găsesc Caşcaval Nou.

— Dar dacă nu este niciun Caşcaval afară? Sau chiar dacă ar fi, dacă n-ai să-l găseşti? îl contrazise dl Iepure.

— Nu ştiu, spuse dl Hohot.

Îşi pusese şi el aceleaşi întrebări de prea multe ori şi simţi iarăşi frica ce-l ţinuse acolo unde se găsea acum. Se întrebă singur: „Unde e mai posibil să găsesc Caşcaval, aici sau în labirint?”

Îşi desenă o imagine în minte. Se văzu pe sine aventurându-se afară, prin labirint, cu un zâmbet pe faţă.

Deşi imaginea îl surprinsese, îl făcuse să se simtă bine. Se văzu pierdut prin labirint, dar se simţi încrezător că va găsi Noul Caşcaval afară şi că va avea toate lucrurile bune ce vin odată cu Caşcavalul. Îşi făcu curaj.

Apoi îşi folosi imaginaţia pentru a realiza o imagine cât se putea de adevărată – cu cele mai realiste detalii – cu el găsind Noul Caşcaval şi bucurându-se de gustul lui.

Se văzu pe sine mâncând şvaiţer cu găuri, brânză portocalie, strălucitoare de Cheddar şi brânză americană, mozzarela italiană şi minunata brânză moale franceză Camembert şi…

Apoi îl auzi pe dl Iepure spunând ceva şi îşi dădu seama că se află tot la Staţia de Caşcaval C.

Dl Hohot spuse:

— Uneori, dle Iepure, lucrurile se schimbă şi nu mai sunt niciodată cum au fost. Acum pare-se că a venit un astfel de timp. Aşa e viaţa! Viaţa merge înainte. Aşa ar trebui să facem şi noi.

Dl Hohot privi către tovarăşul său vlăguit şi încercă să-i vorbească, dar frica dlui Iepure se transformase în furie şi nu-l mai auzea.

Dl Hohot nu voia să fie necioplit cu prietenul său, dar îi venea să râdă de cât de proşti arătau ei amândoi.

Pentru că se pregătea să plece, dl Hohot începu să se simtă mai vioi, dându-şi seama că era, în sfârşit, capabil să râdă de el însuşi, să pornească la drum.

Este vremea LABIRINTULUI, anunţă el şi râse.

Dl Hohot luă o bucată mică şi ascuţită de piatră şi scrise pe zid un gând serios la care să se gândească dl Iepure. Pentru că aşa era obiceiul lui, dl Hohot făcu chiar şi un desen al caşcavalului, sperând că asta îl va ajuta pe dl Iepure să zâmbească, să se lumineze la faţă şi să meargă după Noul Caşcaval. Dar dl Iepure nu voi să-l audă.

Pe perete se putea citi: *„Dacă nu te schimbi, se poate întâmpla să te stingi.”*

Apoi dl Hohot îşi scoase capul afară şi privi temător în labirint. Cugeta la felul în care ajunsese în situaţia asta, în care nu mai avea Caşcaval.

Se gândi că poate nu mai era Caşcaval în labirint sau că nu va fi în stare să-l găsească. Aceste temeri îl imobilizau şi aproape îl ucideau.

Zâmbi. Îşi dădu seama că dl Iepure se întreba: „Cine mi-a luat Caşcavalul?", în timp ce el se întreba: „De ce nu m-am sculat să plec după caşcaval mai demult?"

Aşa cum era gata să pornească prin labirint, dl Hohot privi înapoi, spre acel teritoriu familiar – chiar dacă acolo nu mai exista Caşcaval de mai mult timp.

Deveni şi mai temător şi se întrebă dacă voia cu adevărat să iasă din labirint. Scrise o frază pe zidul din faţa lui şi o privi mai mult: *„Ce ai face dacă nu ţi-ar fi frică?"*.

Se gândi la ea.

Ştia că uneori puţină frică poate fi bună. Când ţi-e frică, lucrurile merg din ce în ce mai rău şi dacă nu faci nimic tocmai frica e cea care te îmboldeşte la acţiune. Dar ea nu e bună atunci când eşti prea speriat, pentru că din această cauză nu mai poţi face nimic.

Privi în dreapta sa, spre acea parte a labirintului unde nu mai fusese niciodată, şi simţi frică.

Luă apoi o gură mare de aer, se întoarse spre dreapta şi începu să alerge prin labirint, spre necunoscut.

Încercând să-şi găsească un drum, dl Hohot se îngrijoră la început că a aşteptat prea mult în Staţia de Caşcaval C. Nu mai avusese Caşcaval de mult timp şi se simţea slăbit. Îi lua acum mai mult timp şi i se părea mai dureros să traverseze labirintul. Decise că, dacă va mai avea vreodată noroc, nu va mai fi atât de comod şi se va adapta rapid la schimbări. Asta va face lucrurile mai simple.

Apoi, dl Hohot zâmbi galeş şi gândi: *„Mai bine mai târziu decât niciodată."*

În următoarele zile, dl Hohot găsi câte o bucăţică de caşcaval, pe ici, pe colo, dar nimic care să dureze prea mult. Sperase să găsească mai mult caşcaval pentru a-i duce şi dlui Iepure, ca să-l îndemne să iasă afară, în labirint.

Dar dl Hohot nu se simţea încă îndeajuns de încrezător în sine. Era nevoit să recunoască faptul că se simţea confuz în labirint. Lucrurile păreau să se fi schimbat de când fusese ultima oară aici.

Chiar atunci când credea că înaintează, se pierdea prin vreun coridor. Parcă mergea doi paşi înainte şi unul înapoi. Era o provocare, dar trebuia să recunoască faptul că aflându-se înapoi în labirint şi vânând Caşcavalul, nu era chiar atât de rău cum se temea că va fi.

Pe măsură ce timpul trecea, începu să se întrebe dacă este realist să se aştepte să găsească Noul Caşcaval. Se întreba dacă putea să înghită mai mult decât putea mesteca. Apoi râdea, dându-şi seama că deocamdată nu avea ce să mestece.

În loc să se descurajeze, îşi amintea de ceea ce făcea înainte şi că oricât de inconfortabil se simţea acum, în realitate era mult mai bine decât să fi rămas în acea situaţie. Începuse să preia el controlul, în loc să lase lucrurile să se întâmple pur şi simplu.

Apoi se gândea că dacă Mirosilă şi Gonilă au putut să facă ceva, atunci va putea şi el.

Mai târziu, privind înapoi la ce se întâmplase, dl Hohot îşi dădu seama că la Staţia de Caşcaval C, Caşcavalul nu dispăruse peste noapte, aşa cum crezuse. Porţia de caşcaval aflată acolo se făcea de la o vreme din ce în ce mai mică, şi era din ce în ce mai veche. Nu mai avea un gust atât de bun.

Mucegai să fi început să crească pe acel caşcaval vechi, că n-ar fi observat. A fost nevoit să recunoască faptul că dacă ar fi vrut, probabil şi-ar fi putut da seama ce va urma. Dar nu a vrut.

Dl Hohot realiza acum că schimbarea nu l-ar fi luat prin surprindere, dacă ar fi urmărit tot timpul ce se întâmplă şi ar fi anticipat-o. Poate că asta făcuseră Mirosilă şi Gonilă.

Decise că de acum va fi mult mai atent. Se va aştepta la schimbări şi îşi va da seama de ele. Se va încrede în instinctele sale pentru a sesiza când apare schimbarea şi va fi gata să se adapteze.

Se opri să se odihnească şi scrise pe zidul Labirintului: *„Miroase Caşcavalul cât mai des ca să-ţi dai seama când se învecheşte.”*

Ceva mai târziu, după ce nu găsise Caşcaval de un timp ce părea foarte lung, dl Hohot ajunse în sfârşit la o imensă Staţie de Caşcaval ce părea promiţătoare. Când intră însă, fu foarte dezamăgit să descopere că staţia de caşcaval era goală.

„Mi s-a întâmplat să simt prea des acest sentiment de gol", îşi spuse el. Se gândi atunci să renunţe.

Dl Hohot îşi pierdea puterea fizică. Ştia că s-a rătăcit şi îi fu teamă că nu va supravieţui. Se gândi să se întoarcă la Staţia de Caşcaval C. Cel puţin, dacă s-ar fi întors, iar dl Iepure ar mai fi fost acolo, n-ar mai fi fost singur. Apoi îşi puse aceeaşi întrebare: „Ce ai face dacă nu ţi-ar fi frică?"

Dl Hohot crezuse că a depăşit frica, dar îi era frică mai des decât ar fi vrut să recunoască, chiar şi faţă de el însuşi. Nu ştia întotdeauna sigur de ce îi era frică, dar, fiind slăbit, îşi dădu seama că acum pur şi simplu îi era frică să meargă singur. Dl Hohot nu ştia, dar mergea cu poticneli pentru că era încă îngreunat de convingerile sale pline de teamă.

Se întrebă dacă dl Iepure plecase sau mai era încă paralizat de frică. Apoi îşi aminti de timpurile când se simţea foarte bine în labirint. Era pe vremea când se mişca deseori dintr-un loc într-altul.

Scrise pe zid, atât pentru sine, să-şi amintească, cât şi ca să-i slujească dlui Iepure ca semn, dacă el, din fericire, îl va urma: *„Mersul într-o nouă direcţie te ajută să găseşti Caşcavalul."*

Dl Hohot privi spre capătul întunecatului tunel şi deveni conştient de frica sa. Ce îl aştepta înainte? Este gol oare? Sau mai rău, oare pericolele erau ascunse? Începu să-şi imagineze tot felul de lucruri înspăimântătoare ce i s-ar fi putut întâmpla. Se sperie de moarte.

Apoi râse de sine. Îşi dădu seama că teama sa fusese cea care înrăutăţise lucrurile. Aşa că se gândi ce ar face dacă nu i-ar fi frică. Merse într-o nouă direcţie.

Porni să alerge spre capătul întunecatului coridor şi începu să zâmbească. Nu îşi dădea încă seama, dar descoperise ceva ce hrănea sufletul. Pornise şi era încrezător în ceea ce îl aştepta, chiar dacă nu ştia cu exactitate ce.

Spre surprinderea lui, dl Hohot începu să se înveselească din ce în ce mai mult. „De ce mă simt atât de bine?" se întrebă el. „Nu am niciun pic de caşcaval şi nu ştiu încotro să mă îndrept".

Nu trecu mult şi înţelese de ce se simţea bine. Se opri şi scrise din nou pe zid: *„Când mergi împotriva fricii tale, te simţi liber."*

Dl Hohot îşi dădu seama că fusese ţinut captiv de propria-i frică. Faptul de a merge într-o nouă direcţie îl îngheţase.

Acum simţea o briză răcoroasă bătând dintr-o parte a labirintului, care îl înviora. Trase de câteva ori aer adânc în piept şi se simţi mai proaspăt. Odată ce reuşi să-şi depăşească frica, deveni mai vesel decât crezuse vreodată că va fi.

Dl Hohot nu se mai simţise astfel de multă vreme. Aproape că uitase cât de distractiv este să mergi cu un scop. Pentru ca lucrurile să meargă încă şi mai bine, dl Hohot începu din nou să-şi deseneze în minte o imagine. Se văzu pe sine într-o lumină foarte reală, în mijlocul unei grămezi cu tot felul de brânzeturi – de la caşcaval la brânză de Brie. Se văzu mâncând câtă brânză dorea, şi acest lucru îl înveseli. Apoi îşi imagină cât de mult s-ar bucura de gusturile minunatelor brânzeturi.

Cu cât se vedea mai clar pe sine bucurându-se de Caşcavalul Nou, cu atât mai reală şi mai credibilă i se părea imaginea. Îşi dădu seama că lucrul cel mai bun pe care-l putea face era să meargă să o găsească.

Scrise: *„Imaginându-mi cum mă bucur de Caşcavalul Nou chiar înainte de-al fi găsit, sunt condus spre el.”*

Dl Hohot se tot gândea la ceea ce ar fi putut câştiga în schimbul a ceea ce a pierdut.

Se întreba de ce a crezut tot timpul că o schimbare duce la ceva mai rău. Acum îşi dădea seama că schimbarea îl poate conduce la ceva mai bun.

„De ce n-am înţeles asta mai înainte?”, se întrebă singur.

Apoi alergă prin labirint cu mai multă forţă şi agilitate. Nu trecu mult şi reperă o Staţie de Caşcaval şi imediat deveni interesat, când observă bucăţi dintr-un Caşcaval Nou la intrare.

Erau o mulţime de feluri de Caşcaval, care, deşi nu le mai văzuse niciodată până atunci, arătau nemaipomenit. Le încercă şi le găsi delicioase. Mâncă multe din bucăţelele de Caşcaval Nou pe care le găsi şi-şi puse câteva şi în buzunar, ca să aibă şi mai târziu şi să le împartă poate cu dl Iepure. Forţele începuseră să-i revină.

Intră în Staţia de Caşcaval plin de incitare. Dar, spre dezamăgirea lui, o găsi goală. Cineva fusese deja acolo şi nu mai lăsase decât câteva bucăţele de Caşcaval Nou.

Îşi dădu seama că dacă s-ar fi mişcat mai repede, probabil ar fi găsit o mulţime de Caşcaval Nou aici.

Dl Hohot decise să se întoarcă şi să vadă dacă dl Iepure e gata să i se alăture.

Cum se înapoia pe unde venise, se opri şi scrise pe zid: *„Cu cât mai repede laşi în urmă Caşcavalul Vechi, cu atât mai repede găseşti Caşcavalul Nou.”*

După un timp, dl Hohot ajunse la Staţia de Caşcaval C şi îl găsi aici pe dl Iepure. Îi oferi câteva bucăţele de Caşcaval Nou, dar fu refuzat.

Dl Iepure apreciase gestul prietenului său, dar îi spuse:

— Nu cred că o să-mi placă Noul Caşcaval. Nu este ceea ce mâncam eu. Eu vreau înapoi caşcavalul *meu* şi nu vreau să mă schimb până ce nu obţin ceea ce vreau.

Dl Hohot îşi scutură capul în semn de dezaprobare şi, fără tragere de inimă, plecă într-ale lui. Se întoarse la cel mai îndepărtat punct al labirintului în care ajunsese până atunci şi îşi dădu seama că, deşi îşi pierduse prietenul, descoperise ceva ce îi plăcea. Chiar înainte de a găsi ceea ce sperase a fi un mare depozit de Caşcaval Nou, dacă fusese vreodată, a ştiut că lucrul care îl făcea fericit nu era doar Caşcavalul. Era fericit când nu-i mai era frică. Îi plăcea ce făcea acum.

Înţelegând asta, dl Hohot nu se mai simţi atât de slab ca atunci când stătea în Staţia de Caşcaval C fără Caşcaval. Îşi dădea acum seama că nu lăsase frica să-l oprească şi, ştiind asta, o luase pe un alt drum care să-i hrănească sufletul şi să-i dea putere.

Acum simţea că e doar o chestiune de timp până să găsească ce avea nevoie. În realitate, simţea că dăduse deja peste ceea ce căuta.

Zâmbi când îşi dădu seama *ca: „E mai sigur să cauţi în labirint decât să stai fără Caşcaval.”*

Dl Hohot îşi dădu din nou seama, cum i se mai întâmplase o dată, că lucrul de care ţi-e frică nu e niciodată atât de rău pe cât îţi închipui că este. Frica pe care *o laşi* să te conducă este mai rea decât situaţia rea în care te găseşti.

Fusese atât de speriat de faptul că nu o să găsească niciodată Noul Caşcaval, încât nu încercase nici măcar să înceapă să-l caute. Dar de când îşi începuse călătoria, găsise prin coridoare îndeajuns de mult caşcaval cât să-l ţină pe picioare. Acum privea înainte pentru a găsi mai mult. Iar faptul că privea înainte era de ajuns pentru a-l îmboldi. Felul cum gândea înainte era înnegurat de îngrijorări şi temeri. Se obişnuise să se gândească doar la faptul că nu avea îndeajuns de mult Caşcaval sau că nu avea atât cât voia. Se obişnuise să se gândească mai mult la ce mergea rău decât la ceea ce ar fi putut să meargă bine. Dar aceste lucruri se schimbaseră în aceste zile de când părăsise Staţia de Caşcaval C.

Se obişnuise să creadă despre Caşcaval că nu îi poate fi luat şi că schimbarea nu fusese dreaptă. Acum îşi dădea seama că e firesc ca schimbările să tot apară, indiferent dacă te aştepţi sau nu la ele. Schimbarea nu te poate surprinde decât dacă nu o aştepţi şi nu o cauţi.

Când şi-a dat seama că îşi schimbase convingerile, a făcut o pauză şi a scris pe perete:

„Convingerile vechi nu te conduc la Caşcavalul Nou.”

Dl Hohot încă nu găsise Caşcavalul, dar, aşa cum alerga el de-a lungul Labirintului, a cugetat la ceea ce învăţase până acum.

Îşi dădu seama că noile sale convingeri îi încurajau noi comportamente. Se comporta diferit faţă de vremea când se tot întorcea la staţia fără caşcaval.

Ştia că atunci când îţi schimbi convingerile te schimbi şi tu.

Atunci când crezi că o schimbare te va răni, îi opui rezistenţă. Iar atunci când crezi că găsirea unui Nou Caşcaval te va ajuta, atunci îmbrăţişezi schimbarea.

Totul depinde de ceea ce alegi să crezi.

Scrise pe zid: *„Când înţelegi că poţi găsi şi că te poţi bucura de un Caşcaval Nou, îţi schimbi comportamentul.”*

Dl Hohot ştia că acum ar fi fost într-o formă şi mai bună dacă ar fi îmbrăţişat schimbarea mai devreme şi dacă ar fi părăsit mai demult Staţia de Caşcaval C. S-ar fi simţit mai puternic cu trupul şi cu sufletul şi ar fi putut să înfrunte mai bine încercarea de a găsi Noul Caşcaval. De fapt, probabil că l-ar fi şi găsit până acum, dacă s-ar fi aşteptat la schimbare, mai degrabă decât să piardă timpul negând că schimbarea a avut deja loc. Îşi folosea din nou imaginaţia şi se vedea găsind şi savurând Noul Caşcaval. A decis să nu intre în zone şi mai necunoscute ale Labirintului şi a găsit pe ici, pe colo câteva bucăţele de Caşcaval.

Gândindu-se înapoi, la drumul pe care venise, dl Hohot era bucuros că scrisese pe ziduri în mai multe locuri. Avea încredere în faptul că acele înscrisuri îi vor servi dlui Iepure ca semne ale drumului ce trebuia urmat prin labirint, în cazul în care acesta se va decide să părăsească Staţia de Caşcaval C.

Dl Hohot spera să o fi luat în direcţia cea bună. Se gândea la posibilitatea ca dl Iepure să citească înscrisurile de pe Ziduri şi să-l urmeze.

Scrise pe zid lucrul la care se gândise de mai mult timp: *„Dacă observi din vreme micile schimbări, acest lucru te va ajuta să te adaptezi la marile schimbări ce vor veni.”*

Dl Hohot lăsase deja la o parte trecutul şi se adaptase la prezent.

Continua să alerge prin labirint cu mai multă forţă şi viteză. Nu trecu mult şi se întâmplă ceva.

Când i se păru că se afla în labirint dintotdeauna, călătoria sa – sau cel puţin o parte a ei – se curmă brusc şi fericit.

Dl Hohot intră pe un coridor nou pentru el, dădu un colţ şi găsi Noul Caşcaval la Staţia de Caşcaval N!

Când intră, fu uluit de ceea ce văzu. Grămezi înalte, pretutindeni, formau cel mai mare depozit de Caşcaval pe care-l văzuse vreodată. Nu recunoştea tot ce vedea, pentru că unele soiuri erau noi pentru el.

Se întrebă apoi pentru un moment dat dacă tot ceea ce avea în faţa ochilor era real sau se găsea doar în imaginaţia lui, până ce îi văzu pe vechii lui prieteni Mirosilă şi Gonilă.

Mirosilă îi ură bun venit dând din cap, iar Gonilă îi făcu semn cu lăbuţa. Burţile lor mici şi grăsuţe arătau că erau acolo de mai mult timp.

Dl Hohot îi salută grăbit şi imediat începu să culeagă bucăţi din felurile de Caşcaval favorite. Îşi scoase pantofii, îi legă unul de altul cu şireturile şi şi-l atârnă după gât, în caz că ar avea din nou nevoie de ei. Mirosilă şi Gonilă râseră. Clătinară din cap în semn de admiraţie. Apoi dl Hohot se aruncă în mulţimea de Caşcaval Nou. După ce mâncă pe săturate, luă o bucată proaspătă, o ridică în aer şi făcu un toast: „Ura pentru schimbare!”

În timp ce savura Noul Caşcaval, dl Hohot reflecta la ceea ce învăţase.

Îşi dădu seama că atunci când îi fusese teamă să se schimbe, fusese ţinut în loc de iluzia vechiului caşcaval care nu mai era de mult acolo.

Oare ce îl făcuse să se schimbe? A fost teama că o să moară de foame? Dl Hohot zâmbi la gândul că, de fapt, această teamă i-a fost de ajutor.

Apoi a râs şi şi-a dat seama că începuse să se schimbe imediat după ce învăţase să râdă de sine însuşi şi de greşelile făcute. Şi-a dat seama că cea mai rapidă cale de schimbare este să râzi de propria prostie – apoi poţi să termini cu ea şi să porneşti rapid la drum.

Ştia că a învăţat ceva despre cum să te muţi dintr-un loc într-altul de la prietenii lui, şoriceii Mirosilă şi Gonilă. Ei duc o viaţă simplă. Nu stau să analizeze la nesfârşit şi să complice peste noapte lucrurile. Când situaţia s-a schimbat şi Caşcavalul le-a fost luat, s-au schimbat şi ei şi s-au mutat după Caşcaval. O să ţină minte asta.

Dl Hohot şi-a folosit, de asemenea, mintea sa minunată pentru a face ceea ce omuleţii fac mai bine decât şoriceii. S-a vizualizat pe sine, în detalii cât mai realiste, cum găsea ceva mai bun – mult mai bun decât avea. A reflectat la greşelile pe care le făcuse în trecut şi le-a folosit pentru planurile de viitor. A înţeles că poţi învăţa cum să te

descurci cu schimbările:

Poţi fi mult mai conştient de necesitatea de a păstra lucrurile simple, de a fi flexibil şi de a te mişca rapid. Nu ai nevoie să complici lucrurile peste măsură ori să le încurci cu convingeri provenite din frică.

Poţi observa când încep să apară micile schimbări astfel încât să fii mai bine pregătit pentru schimbarea cea mare care ar putea veni.

El înţelesese că era necesar să se adapteze mai repede, pentru că dacă nu te adaptezi la timp s-ar putea să nu te mai poţi adapta deloc.

A trebuit să admită că obstacolul cel mai mare în calea schimbării de sine este el însuşi, şi că de la un moment dat nimic nu mai merge bine până nu *te* schimbi.

Poate cel mai important lucru de care şi-a dat seama a fost că există întotdeauna un Caşcaval Nou afară, fie că recunoşti acest lucru la timp, fie că nu. Atunci când îţi depăşeşti temerile şi te bucuri de aventură eşti recompensat.

Înţelegea că unele temeri se cuvine să fie respectate, şi anume cele care ţin departe de pericolele adevărate. Dar şi-a dat seama că majoritatea temerilor sunt iraţionale şi că ele l-au oprit să se schimbe atunci când avea nevoie de asta. Mai demult, nu-i plăcuse schimbarea, dar a înţeles că ea s-a preschimbat într-o binecuvântare deghizată în altceva, pentru că ea fusese cea care l-a condus spre aflarea unui Caşcaval mai bun.

În plus, şi-a descoperit o parte mai bună din sine.

În vreme ce dl Hohot îşi amintea ce a învăţat, s-a gândit şi la prietenul său dl Iepure. Se întreba dacă dl Iepure o fi citit vreunul dintre înscrisurile de pe zidul de la Staţia de Caşcaval C şi de prin Labirint.

S-a decis oare dl Iepure să plece de acolo? A intrat oare în Labirint, descoperind ceea ce i-ar face viaţa mai bună?

Sau dl Iepure încă şovăie, pentru că nu s-a schimbat?

Dl Hohot s-a gândit să se întoarcă la Staţia de Caşcaval C pentru a vedea dacă îl putea găsi pe dl Iepure – asta presupunând că dl Hohot va mai găsi calea înapoi.

În cazul în care l-ar fi găsit pe dl Iepure, credea că putea fi în stare să-i arate cum să iasă din această situaţie proastă. Dar dl Hohot îşi dădu seama că încercase deja să-şi facă prietenul să se schimbe.

Dl Iepure trebuia să-şi găsească propria cale, dincolo de comoditatea lui şi depăşindu-şi frica. Nimeni nu putea să facă acest lucru în locul lui sau să-l convingă de asta. El însuşi trebuia să vadă cumva avantajul de a se schimba pe sine.

Dl Hohot ştia că lăsase un traseu marcat pentru dl Iepure, cu ajutorul căruia să-şi poată găsi calea, doar citind înscrisurile de pe Zid.

Se duse şi scrise un rezumat a ceea ce învăţase pe cel mai mare zid

al Staţiei de Caşcaval N. Desenă o bucată mare de caşcaval care încadra toate aceste învăţături de care devenise conştient şi zâmbi când privi la tot ceea ce învăţase:

Schimbările se întâmplă
Ele fac Caşcavalul să se mute dintr-un loc într-altul

Anticipează schimbările
Fii gata când Caşcavalul se va muta din loc

Supraveghează schimbările
Miroase Caşcavalul cât mai des ca să îţi dai seama când se învecheşte

Adaptează-te repede schimbărilor
Cu cât pleci mai repede de lângă Caşcavalul Vechi, cu atât te poţi bucura mai curând de Caşcavalul Nou

Schimbă-te
Du-te după Caşcaval

Bucură-te de schimbare!
Savurează aventura şi bucură-te de gustul Noului Caşcaval

Fii gata să te schimbi rapid şi să te bucuri iarăşi şi iarăşi
Caşcavalul se mută din loc tot timpul

Dl Hohot îşi dădu seama cât de departe ajunsese de când fusese cu dl Iepure în Staţia de Caşcaval C, dar ştia că nu i-ar fi fost uşor să se urnească din loc dacă rămânea prea comod. Aşa că în fiecare zi inspecta Staţia de Caşcaval N pentru a vedea în ce stare era caşcavalul. Făcea tot ceea ce putea ca să nu fie surprins de vreo schimbare neaşteptată.

Deşi dl Hohot avea încă o mare rezervă de Caşcaval, ieşea deseori în labirint şi explora zone noi, pentru a şti ce se întâmplă în jurul lui. Ştia că e mai sigur să fie conştient de opţiunile reale pe care le are decât să se izoleze într-o zonă confortabilă.

Apoi, dl Hohot auzi ceea ce i se păru a fi o mişcare din labirint. Cum zgomotul creştea, îşi dădu seama că venea cineva.

Să fie oare dl Iepure cel ce venea? Se afla el oare imediat după colţ?

Dl Hohot spuse o mică rugăciune şi speră – aşa cum spera de multe ori – că poate, în sfârşit, prietenul său va fi în stare să… „Să te muţi odată cu Caşcavalul şi să te bucuri de el!”

Sfârşit…
Sau este un nou început?

O discuţie.
Mai târziu, în aceeaşi zi

Când Michael sfârşi povestea, privi împrejurul camerei şi-şi văzu foştii colegi zâmbindu-i.

Mai mulţi dintre ei îi mulţumiră şi îi spuseră că învăţaseră lucruri bune din această poveste.

Nathan întrebă:

— Ce spuneţi de ideea de a ne întâlni un pic mai încolo şi poate să discutăm despre asta?

Cei mai mulţi dintre ei spuseră că le-ar plăcea să vorbească despre acest lucru şi aranjară să se întâlnească mai târziu, pentru a bea ceva înainte de cină.

Seara se strânseră în holul hotelului şi începură să glumească unul pe seama altuia despre cum îşi găsesc „caşcavalul” şi cum se văd pe ei înşişi în labirint.

Apoi Angela întrebă grupul cu bunătate:

— Ei, cine eşti tu în poveste, Mirosilă, Gonilă, dl Iepure sau dl Hohot?

Carlos răspunse primul:

— M-am gândit la asta după-amiază. Îmi amintesc că în perioada în care aveam o afacere cu produse sportive, am avut o întâlnire dură cu schimbarea. Nu am fost Mirosilă – n-am mirosit situaţia pentru a sesiza schimbarea din vreme. Şi, fără îndoială, n-am fost nici Gonilă – n-am intrat imediat în acţiune. Am fost mai mult ca dl Iepure, care voia să stea în teritoriul ce-i era familiar. Adevărul e că n-am vrut să cooperez cu schimbarea. N-am vrut nici măcar să o văd.

Michael, care simţea că nu s-a schimbat nimic de pe vremea când el şi Carlos erau buni prieteni în şcoală, întrebă:

— Despre ce tot vorbim aici, amice?

— Despre o neaşteptată schimbare de slujbă, spuse Carlos.

Michael râse:

— Ai fost concediat?

— Să spunem doar că n-am vrut să ies afară să caut un Caşcaval Nou. Am crezut că am un motiv bun pentru care schimbarea să nu mi se întâmple mie. Aşa că am fost cam supărat un timp.

Câţiva dintre foştii colegi de şcoală care fuseseră tăcuţi la început se simţeau în largul lor acum şi începură să vorbească, inclusiv Frank, care intrase în Armată.

— Dl Iepure îmi aminteşte de un prieten de-al meu, spuse Frank. Departamentul lui se prăbuşea, dar el nu voia să vadă. Oamenii lui tot erau mutaţi în alte părţi. Cu toţii am încercat să vorbim cu el despre alte oportunităţi existente în cadrul companiei pentru cei ce voiau să

fie mai flexibili, dar el nu voia să se schimbe. A fost singurul surprins când departamentul lui a fost închis. Acum trece printr-o perioadă grea, adaptându-se la schimbarea despre care habar n-a avut că o să se întâmple.

— Nici eu n-am crezut că se cuvine să mi se întâmple tocmai mie, dar Caşcavalul mi-a fost luat nu numai o dată, mai ales în viaţa personală, dar despre astea putem vorbi mai târziu, spuse Jessica.

Mulţi din grup râseră, cu excepţia lui Nathan.

— Poate că ăsta este tot rostul, spuse Nathan. De schimbare avem parte cu toţii.

Apoi adăugă:

— Aş fi vrut ca familia mea să fi auzit povestea Caşcavalului mai demult. Din păcate, nu voiau să vedem schimbările ce aveau loc în afacerile vieţii noastre, iar acum este prea târziu. Trebuie să ne închidem multe dintre magazine.

Acest lucru i-a surprins pe mulţi din grup, deoarece credeau că Nathan e un norocos care are o afacere sigură, din care se poate trăi mulţi ani.

— Ce s-a întâmplat? dori Jessica să ştie.

— Lanţul nostru de magazine mici a devenit brusc învechit atunci când în oraş au apărut supermagazinele, cu cantitatea lor uriaşă de mărfuri şi cu preţuri mici. Pur şi simplu n-am putut concura cu ele. Înţeleg acum de ce în loc să fim ca Mirosilă şi Gonilă suntem ca dl Iepure. Stăm acolo unde ne aflăm şi nu ne schimbăm. Am încercat să ignorăm ceea ce se întâmplă şi acum suntem în încurcătură. Am putea lua vreo câteva lecţii de la dl Hohot – pentru că noi cu siguranţă nu putem râde de noi înşine şi să schimbăm ceea ce facem.

Laura, care devenise o femeie de afaceri de succes, ascultase, dar spusese foarte puţine până atunci:

— M-am gândit şi eu la poveste în după-amiaza asta, spuse ea. M-am întrebat cum aş putea fi mai mult ca dl Hohot şi să văd ceea ce am făcut greşit, să râd de mine, să mă schimb şi să fac lucrurile mai bine. Sunt curioasă câţi dintre cei de aici sunt speriaţi de schimbare?

Nimeni nu răspunse, aşa că ea sugeră:

— Hai să ridicăm mâna!

Se ridică o singură mână.

— Ei bine, se pare că avem totuşi o persoană sinceră în grup, spuse Laura. Poate vă va place mai mult o altă întrebare. Câţi dintre voi cred că altor oameni le e frică de schimbare?

Aproape toată lumea ridică mâna.

— Ce ne spune nouă asta?

— Că negăm, răspunse Nathan.

— Bineînţeles, admise Michael, uneori nici măcar nu conştientizăm că ne e frică. Cu mine aşa s-a întâmplat. Când am auzit prima oară

povestea, mi-a plăcut foarte tare întrebarea: „Ce ai face dacă nu ţi-ar fi frică?”

— Ei bine, mie mi-a plăcut din poveste ideea că pretutindeni au loc schimbări şi că aş face lucrurile mult mai bine dacă m-aş adapta rapid la ele, adăugă Jessica. Îmi amintesc că acum câţiva ani compania noastră vindea enciclopedii într-un set de douăzeci de volume. Cineva a încercat atunci să ne spună că ar trebui să punem întreaga enciclopedie pe un singur CD (compact disc) pentru calculator şi să o vindem la un preţ mult mai mic. Ar fi fost mult mai uşor să o actualizăm, ne-ar fi costat mult mai puţin să o fabricăm şi astfel, tot mai mulţi oameni şi-ar fi putut-o permite. Dar ne-am opus cu toţii.

— De ce v-aţi opus? întrebă Nathan.

— Pentru că am crezut că temelia afacerii noastre stătea în marea noastră forţă de desfacere, constând din oameni care băteau din uşă-n uşă. Păstrarea acestei forţe depindea de comisioanele mari pe care le câştigau aceşti oameni, parte în preţul ridicat al produsului nostru. Desfăşuram această acţiune cu succes de multă vreme şi credeam că va merge aşa totdeauna.

— Poate că asta vrea să spună şi povestea atunci când vorbeşte despre aroganţa succesului, pe care o căpătaseră dl Iepure şi dl Hohot, spuse Laura. Ei nu au observat că trebuiau să schimbe ceea ce cândva mergea bine.

— Aşa că aţi crezut că Vechiul vostru Caşcaval era singurul Caşcaval, remarcă Nathan.

— Da, şi am vrut să-l păstrăm. Când îmi amintesc ce ni s-a întâmplat, înţeleg că nu e vorba doar de faptul că ni „s-a luat Caşcavalul”, ci de faptul că acest Caşcaval are o viaţă a lui şi în cele din urmă, se duce. În orice caz, noi nu ne-am schimbat atunci. Dar un concurent a făcut-o şi vânzările noastre au mers prost. Am trecut atunci printr-o perioadă grea. Acum, o altă mare schimbare tehnologică are loc în acest domeniu, şi nimeni din companie nu pare să vrea să aibă de-a face cu ea. Lucrurile nu arată prea bine. Cred că o să-mi pierd slujba în curând.

— E timpul LABIRINTULUI, strigă Carlos.

Toată lumea râse, inclusiv Jessica.

Carlos se întoarse spre aceasta şi îi spuse:

— E bine că poţi râde de tine însăţi.

— Iată ce învăţăminte am tras eu din poveste, începu Frank. Am tendinţa de a mă lua prea în serios. Am observat cum s-a schimbat dl Hohot când a reuşit, în cele din urmă, să râdă de sine însuşi şi de ceea ce făcea. Nu e de mirare că îl cheamă dl Hohot.

Grupul murmură auzind jocul clar de cuvinte.

— Credeţi că dl Iepure s-a schimbat şi a găsit Noul Caşcaval? întrebă Angela.

— Cred că da, spuse Elaine.

— Eu nu cred, zise Cory. Unii oameni nu se schimbă niciodată, şi plătesc pentru asta. Am văzut oameni ca dl Iepure în practica mea de medic. Ei se simt îndreptăţiţi la „Caşcavalul" lor. Se simt victime atunci când acesta le este luat şi dau vina pe toată lumea. Ajung mult mai dezgustaţi decât cei ce pornesc la drum şi se mută dintr-un loc în altul.

Apoi Nathan spuse încet, de parcă ar fi vorbit cu sine însuşi:

— Socotesc că întrebarea este: „De ce avem nevoie ca să lăsăm la o parte vechiul şi de ce avem nevoie ca să ne mutăm în alt loc?"

Nimeni nu mai spuse nimic un timp.

— Trebuie să recunosc, zise Nathan, că văzusem ce se întâmplase cu magazine ca ale noastre în alte părţi ale ţării, dar am sperat că pe noi nu ne va afecta. Socotesc că este mult mai bine să iniţiezi schimbările atunci când poţi, decât să încerci să reacţionezi la ele şi să te adaptezi lor. Poate că ar trebui să ne mutăm propriul nostru Caşcaval.

— Ce vrei să spui? întrebă Frank.

— Nu e de niciun ajutor, dar mă întreb unde ne-am afla astăzi dacă am fi vândut proprietăţile noastre imobiliare, vechile noastre magazine, şi am fi construit un magazin mare, care să concureze cu cele mai bune astfel de magazine? se întrebă Nathan.

— Poate că asta a vrut să spună dl Hohot când a scris pe zid „Savurează aventura şi mută-te odată cu Caşcavalul", spuse Laura.

— Cred că unele lucruri trebuie să se schimbe, zise Frank. De exemplu, vreau să mă bizui pe valorile mele de bază. Dar îmi dau seama acum că ar fi fost mai bine dacă m-aş fi mutat după „Caşcaval" ceva mai devreme în viaţa mea.

— Ei bine, Michael, a fost o mică poveste interesantă, spuse şi Richard, scepticul clasei, dar cum ai aplicat-o la compania ta?

Grupul nu ştia încă, dar Richard trăise el însuşi unele schimbări. Divorţase de curând de soţia sa şi încerca acum să găsească un echilibru între carieră şi creşterea copiilor săi, adolescenţi.

Michael răspunse:

— Ştii am crezut că slujba mea presupunea doar să mă ocup de problemele zilnice, aşa cum apăreau ele, când de fapt ceea ce trebuia să fac era să privesc înainte şi să fiu atent pe ce drum mergem. Şi Doamne! – am stat şi m-am ocupat de acele probleme douăzeci şi patru de ore pe zi. Nu era prea distractiv să fii în preajma mea. Eram ca într-o cursă de şoareci şi nu mai puteam ieşi.

— Aşa că te ocupai de ele când, de fapt, trebuia să le conduci zise Laura.

— Exact, spuse Michael. Apoi, când am auzit povestea *Cine mi-a luat Caşcavalul?* mi-am dat seama că slujba mea era de a trasa imaginea „Caşcavalului Nou", pe care toţi ar trebui să vrem să-l urmărim,

pentru ca astfel să ne bucurăm de schimbări şi de ceea ce urmează, fie că e vorba de muncă sau de viaţa personală.

— Ce ai făcut la muncă? întrebă Nathan.

— Ei bine, când i-am întrebat pe oamenii din compania noastră cu cine semănau ei din poveste, am văzut că aveam în organizaţia noastră din toate cele patru tipuri de personaje. Am văzut şi din cei ca Mirosilă şi ca Gonilă, şi ca dl Hohot, şi ca dl Iepure, fiecare având nevoie să fie trataţi în mod diferit. Mirosilă ai noştri puteau mirosi schimbarea pe piaţă, aşa că ei ne-au ajutat să actualizăm viziunea corporaţiei noastre. Ei au fost încurajaţi să identifice modul în care schimbările ne pot conduce la produse şi servicii noi dorite de clienţii noştri. Celor de tipul Mirosilă le-a plăcut plăcut acest lucru şi ne-au spus că sunt bucuroşi să lucreze într-un loc unde sunt recunoscute schimbările şi există disponibilitate de adaptare la vremuri. Celor de tipul Gonilă le place să ducă lucrurile la bun sfârşit şi ei au fost încurajaţi să acţioneze pe baza noii viziuni a corporaţiei. Ei aveau nevoie doar să fie supravegheaţi, să nu gonească într-o direcţie greşită. Apoi erau răsplătiţi pentru acţiunile lor, care ne aduceau Caşcavalul Nou. Aşa că le-a plăcut să lucreze într-o companie care punea preţ pe acţiune şi pe rezultate.

— Dar cu cei ca dl Iepure sau dl Hohot, cum procedaţi? a întrebat Angela.

— Din păcate, cei ca dl Iepure reprezentau greutăţile care ne încetineau mersul, răspunse Michael. Ei erau ori prea comozi, ori le era prea frică de schimbare. Unii dintre domnii Iepure ai noştri s-au schimbat doar când au văzut imaginile grăitoare pe care le conturaserăm pentru a le arăta că schimbarea este şi în avantajul lor. Domnii Iepure ai noştri ne-au spus că vor să lucreze într-un loc sigur, astfel că pentru ei schimbările trebuie să fie bine gândite şi să le mărească sentimentul de siguranţă. Când şi-au dat seama că pericolul real era acela de a nu se schimba, unii dintre ei s-au schimbat şi au făcut-o bine. Faptul că am avut o viziune asupra lucrurilor i-a ajutat pe mulţi dintre cei ca dl Iepure să se transforme în dl Hohot.

— Ce aţi făcut cu aceia ca dl Iepure care nu s-au schimbat? vru să ştie Frank.

— A trebuit să-i lăsăm să plece, spuse Michael cu tristeţe. Doream să ne ţinem toţi angajaţii, dar ştiam că dacă afacerea noastră nu se schimbă suficient de repede, vom da de necaz cu toţii.

Apoi continuă:

— Vestea bună este că aceia precum dl Hohot, deşi la început erau ezitanţi, aveau mintea îndeajuns de deschisă pentru a învăţa ceva nou, pentru a acţiona în mod diferit şi pentru a se adapta în timp util astfel încât să ne ajute să reuşim. Au ajuns apoi să se aştepte la schimbare şi să o caute în mod activ. Pentru că înţeleseseră natura umană, ei au

fost cei ce au zugrăvit o viziune realistă asupra Caşcavalului, care a reprezentat, practic, un raţionament corect pentru toată lumea. Ei ne-au spus că doresc să lucreze într-o organizaţie care le acordă oamenilor încredere şi mijloacele de a se schimba. Şi tot ei au fost cei care ne-au ajutat să ne păstrăm simţul umorului, ca să putem merge în căutarea Caşcavalului Nou.

— Şi ai învăţat toate astea dintr-o mică povestire? comentă Richard.

Michael zâmbi:

— Nu e vorba de poveste, ci de ceea ce am *făcut* într-un mod diferit, bazându-ne pe ce învăţaserăm de acolo.

Angela recunoscu:

— Eu sunt puţin ca dl Iepure, aşa că am fost cel mai puternic impresionată de poveste atunci când dl Hohot a râs de frica lui şi a început să-şi zugrăvească în minte imaginea cu sine bucurându-se de „Caşcavalul cel Nou". Acest lucru l-a făcut să intre în Labirint cu mai puţină frică şi cu mai multă voioşie. Şi în cele din urmă a făcut o treabă bună. Iată ce vreau şi eu să fac mai des.

— Deci până şi cei ca dl Iepure pot vedea uneori avantajele schimbării, zâmbi Frank.

— Şi avantajul de a-şi păstra slujba, râse Carlos.

Angela mai adăugă:

— Sau pe cel de a obţine o mărire de salariu.

Richard, care stătuse încruntat tot timpul cât a durat discuţia spuse şi el:

— Directoarea mea îmi spusese că e nevoie de o schimbare în compania noastră. Cred că lucrul pe care îl spusese ea de fapt era că eu aveam nevoie de schimbare, dar n-am vrut să o aud. Socotesc că nu voi şti niciodată ce era „Caşcavalul cel Nou" spre care se îndrepta ea. Sau ce aş putea eu câştiga cu el.

Un zâmbet uşor traversă faţa lui Richard când spuse:

— Trebuie să recunosc că îmi place ideea de a vedea „Caşcavalul cel Nou" şi de a te imagina savurându-l. Luminează totul. Când vezi cum ai putea face lucrurile mai bine, îţi dai mai mult interesul pentru a face ca schimbările să se producă. Poate că aş putea folosi acest lucru şi în viaţa mea personală, adăugă el. Copiii mei par să gândească că nimic nu se va schimba în viaţa lor. Cred că acţionează ca dl Iepure – sunt furioşi. Le este probabil frică de ce-i aşteaptă în viitor. Poate că nu am reuşit să le dau o imagine realistă a „Noului Caşcaval". Poate şi pentru că nici eu nu-l văd.

Grupul rămase tăcut, în timp ce mai mulţi se gândeau la vieţile lor personale.

— Ei bine, spuse Jessica, multă lume de aici s-a gândit la slujbă, dar eu, ascultând povestea, m-am gândit la viaţa mea personală. Cred că relaţia mea de acum este „Caşcavalul cel Vechi" care are cam prea

mult mucegai pe el.

Cory râse în semn de aprobare:

— Şi mie mi se pare la fel. Probabil am nevoie să părăsesc relaţia rea pe care o am.

Angela se opuse:

— Sau poate că Vechiul Caşcaval este doar vechiul comportament. Lucrul de care avem cu adevărat nevoie este să părăsim comportamentul care face ca relaţia noastră să fie rea. Şi atunci ne mutăm la un alt fel de a gândi şi a acţiona.

— Ah, reacţionă Cory, punct lovit. Noul Caşcaval înseamnă o nouă relaţie cu aceeaşi persoană.

— Încep să cred că Noul Caşcaval aduce mai mult cu acest din urmă lucru; nu mă gândisem, zise Richard. Îmi place ideea de a părăsi vechiul comportament, în loc de a părăsi relaţia. Repetând acelaşi comportament, vei avea exact aceleaşi rezultate. Şi când mă gândesc la muncă, poate că în loc să-mi schimb slujba, ar trebui să schimb felul în care îmi fac treaba. Probabil că aş fi avut o poziţie mai bună acum, dacă aş fi procedat astfel.

Apoi, Becky, care locuia în alt oraş, dar se reîntorsese aici pentru reuniune, spuse:

— În timp ce ascultam povestea şi comentariile tuturor celor de aici, a trebuit să râd de mine însumi. Am fost ca dl Iepure pentru multă vreme, şovăind şi pregetând şi fiindu-mi frică de schimbare. Nu mi-am dat seama cât de mulţi alţi oameni fac exact la fel. Mă tem că am transmis acest fel de a fi şi copilului meu, fără să-mi dau seama. Când mă gândesc la acest lucru, realizez că schimbarea te poate conduce într-adevăr spre un loc nou şi mai bun, deşi îţi e teamă că nu o să se întâmple aşa. Îmi amintesc de vremea când fiul nostru era în al doilea an de liceu. Slujba soţului meu ne cerea să ne mutăm din Illinois în Vermont, iar fiul nostru era supărat pentru că trebuia să-şi părăsească prietenii. Era o vedetă la înot, iar în Vermont nu exista echipă de înot. Aşa că era furios pe noi pentru că îl făceam să se mute. După ce am ajuns acolo, s-a îndrăgostit de munţii din Vermont, s-a apucat să schieze, a intrat în echipa de schi a colegiului, iar acum trăieşte fericit în Colorado. Dacă ne-am fi bucurat de povestea Caşcavalului cu toţii, la o ceaşcă cu ciocolată fierbinte, am fi scutit mult stres în familia noastră.

— Mă duc acasă să spun şi familiei mele povestea. Am să-i întreb pe copiii mei cine cred ei că sunt eu – Mirosilă, Gonilă, dl Iepure sau dl Hohot – şi cine simt ei că e fiecare. Am putea vorbi despre cum simţim Caşcavalul Vechi din familia noastră şi ce ar putea fi Caşcavalul Nou.

— Asta e o idee bună, zise Richard, surprinzând pe toată lumea – chiar şi pe sine.

— Cred că am să fiu mai mult ca dl Hohot, mă voi muta după

caşcaval şi am să-l savurez! comentă Frank. Vreau să dau povestea asta şi prietenilor mei care se tem să părăsească Armata, schimbare ce ar însemna mult pentru ei. Asta ar putea conduce la câteva discuţii interesante.

— Aşa ne-am îmbunătăţit şi afacerile, zise Michael. Am avut mai multe discuţii despre învăţămintele poveştii Caşcavalului şi despre felul cum le-am putea aplica la situaţia în care ne aflam. A fost nemaipomenit, pentru că vorbeam într-un limbaj distractiv despre cum să ne descurcăm cu schimbarea. Era foarte eficient, în special atunci când el s-a răspândit adânc în companie.

— Ce înţelegi prin „adânc”? întrebă Nathan.

— Ei bine, cu cât am pătruns mai mult în compania noastră, cu atât am găsit mai mulţi oameni care simţeau că au putere mai puţină. Ei erau, lucru de înţeles, mai speriaţi decât ceilalţi de ce putea să le ofere schimbarea impusă de sus. Aşa că opuneau rezistenţă schimbării. Pe scurt, o schimbare impusă este o schimbare faţă de care se manifestă opoziţie. Dar când povestea Caşcavalului a fost împărţită practic tuturor celor din organizaţia noastră, asta ne-a ajutat să ne schimbăm felul de a privi schimbarea. L-a ajutat pe fiecare să vadă sau cel puţin să ironizeze vechile temeri şi să vrea să se transforme. Mi-aş fi dorit doar să fi auzit povestea Caşcavalului mai demult, adăugă Michael.

— Cum aşa? întrebă Carlos.

— Pentru că până când am învăţat cum să abordăm schimbările, afacerea noastră a ajuns să meargă cu adevărat atât de prost, încât a trebuit să lăsăm oamenii să plece, aşa cum am spus mai devreme, inclusiv pe unii buni prieteni. A fost greu pentru noi toţi. Oricum, cei care au rămas şi mulţi dintre cei care au plecat au spus că povestea Caşcavalului i-a ajutat să vadă lucrurile altfel şi să se descurce mai bine. Cei care au trebuit să plece şi să-şi caute o nouă slujbă au spus că a fost greu la început, dar faptul că şi-au reamintit povestea a fost de mare ajutor pentru ei.

— Ce i-a ajutat cel mai mult? întrebă Angela.

— După ce şi-au depăşit frica, ei mi-au spus că cel mai bun lucru a fost că şi-au dat seama că era mult Caşcaval Nou afară, aşteptând doar să fie găsit, răspunse Michael. Au spus că având în minte Caşcavalul cel Nou – se vedeau pe ei lucrând bine la noile slujbe – s-au simţit mai bine şi asta i-a ajutat să se descurce la instruirile pentru slujbe. Mai mulţi dintre ei au primit slujbe mai bune ca înainte.

— Ce s-a întâmplat cu oamenii care au rămas în compania ta? întrebă Laura.

— Ei bine, spuse Michael, în loc să se mai plângă din cauza schimbărilor ce aveau loc, oamenii spuneau acum: „Nu s-a întâmplat nimic altceva decât că s-a mutat Caşcavalul. Haideţi să căutăm Noul Caşcaval.” Am câştigat o mulţime de timp şi am redus stresul. N-a

trecut multă vreme şi oamenii care opuseseră rezistenţă au văzut avantajele schimbării. Ei chiar au ajutat ca schimbările să se înfăptuiască.

— De ce crezi că ei s-au schimbat? întrebă Cory.

— S-au schimbat pentru că atitudinea grupului s-a schimbat, spuse Michael, şi întrebă: Ce se întâmpla în locurile în care aţi fost atunci când era anunţată de către conducere o schimbare? Ce spun cei mai mulţi oameni: că este o idee rea sau că este una bună?

— O idee rea, răspunse Frank.

— Da, fu de acord Michael. De ce oare?

— Pentru că oamenii, spuse Carlos, doresc ca lucrurile să rămână la fel şi se gândesc că schimbarea va fi rea pentru ei. Când o persoană spune că schimbarea este o idee rea, ceilalţi spun şi ei la fel. S-ar putea ca ei să nu simtă cu adevărat în acest fel, continuă Michael, dar sunt de acord pentru a se potrivi cu ceilalţi. Aceasta este atitudinea de grup cu care se luptă schimbarea în orice orice organizaţie.

— Şi în ce fel lucrurile au stat altfel după ce oamenii au auzit povestea Caşcavalului? Întrebă Becky.

Michael spuse simplu:

— Atitudinea de grup s-a schimbat, pentru că nimeni nu voia să arate ca dl Iepure.

Toată lumea râse.

— Ei doreau să adulmece din timp schimbarea ce venea şi să gonească, să intre în acţiune, mai degrabă decât să şovăie şi să rămână în urmă.

— E un bun punct de vedere, spuse Nathan. Nimeni din compania noastră nu ar vrea să arate ca dl Iepure. Ei chiar s-ar putea schimba. De ce nu ne-ai spus povestea la reuniunea dinainte? Asta chiar ar putea funcţiona.

— Merge cu siguranţă, spuse Michael. Cel mai bine merge când toţi membrii organizaţiei cunosc povestea – fie că e vorba de o mare corporaţie, de o mică afacere sau de familia ta – pentru că o organizaţie se poate schimba doar când îndeajuns de mulţi oameni din ea se schimbă.

Apoi el le dădu o ultimă idee:

— Când am văzut cât de bine funcţionează pentru noi, am dat povestea mai departe, celor cu care voiam să facem afaceri, ştiind că şi ei se confruntă cu schimbarea. Le-am sugerat că noi am putea fi Noul lor Caşcaval, că suntem, adică, nişte parteneri mai buni de afaceri pentru ei.

Acestea fiind spuse, Jessica îşi aminti că avusese mai multe oferte telefonice de vânzări mai devreme, de dimineaţă. Se uită la ceas şi spuse:

— E timpul pentru mine să părăsesc această Staţie de Caşcaval şi să

găsesc ceva Caşcaval Nou.

Cei din grup râseră şi începură să-şi ia rămas bun. Mulţi dintre ei voiau să continue conversaţia, dar trebuiau să plece. Înainte de a pleca, îi mulţumiră încă o dată lui Michael.

— Sunt foarte fericit că aţi găsit această poveste atât de folositoare, spuse el, şi sper că veţi avea ocazia să o împărtăşiţi şi altora, curând.

Table of Contents

Fac parte din noi înşine
Povestea din spatele poveştii, de Kenneth Blanchard
O adunare. Chicago
Povestea despre Cine mi-a luat Caşcavalul?
O discuţie. Mai târziu, în aceeaşi zi